

提 言 書

～全ての職員が働きやすい職場環境へ～

H30.2.20



第2期 藤枝市女性活躍推進会議「フジェンヌ」

目次

- 1 フジエン又創設・・・P1
- 2 フジエン又継続・・・P2
- 3 今年度の活動経過・・・P3
- 4 調査・研究テーマ設定・・・P4
- 5 現状分析と調査・研究の視点・・・P8
- 6 先進地視察・・・P11
- 7 提言の柱・・・P14
- 8 具体的取組・・・P15
- 9 提言の実効力を高めるために・・・P18
- 10 フジエン又メンバー・・・P19

フジェンヌ創設

人口減少社会を克服し、「**選ばれ続けるまち藤枝**」となるためには、「**若い世代、特に女性に選ばれる**」ことが鍵!!

そのためには…

女性が活躍できる職場環境、子育てしながら安心して働ける環境づくりが必要不可欠!!

そこで…

女性目線の「働きやすい環境づくり」を市役所から実践するため、女性活躍推進会議「フジェンヌ」が発足

フジエヌ継続

第1期(H28.1~H28.12)
「ワーク・ライフ・バランスの推進」
をテーマに、調査・研究を行い、
「提言書」を市長に提出



H28.12.21 提言書提出

提言書の実現と、女性活躍・
働き方改革の推進に向けた取組を
研究するため、新たなメンバーで
第2期を結成



H29.8.29 第2期フジエヌ発足

今年度の活動状況

日程	活動内容
8月29日	市長との顔合わせ・第1回会議 ・今年度の調査・研究テーマの設定 ・グループの研究の視点の検討
11月7日	第2回会議 ・ICTを活用した「働き方改革」事例紹介（ソフトバンク） ・グループ間の研究内容についての意見交換
12月15日	活動中間報告と市長との意見交換 ・検討中の取組案の説明と先進地視察予定について
1月12日	Cグループ先進地視察 （セントワークス(株)・東京都調布市）
1月25日	Bグループ先進地視察 （パシフィックコンサルタンツ(株)・神奈川県川崎市）
1月29日	Aグループ先進地視察 （パナソニック(株)エコソリューションズ社・滋賀県大津市）
2月20日	市長へ提言書提出

調査・研究テーマ設定

テーマ設定にあたり、「全ての職員がいきいきと元気に活躍すること」を目指して策定された『藤枝市特定事業主行動計画』の目標達成度を検証・確認

目標1 時間外勤務時間数の縮減

1人あたり月15.4時間 ⇒ 月12.0時間(2割以上の削減)

目標2 有給休暇の取得促進

1人あたり年8日 ⇒ 年10日以上

目標3 男性職員の育児参加の促進

配偶者の出産休暇、育児参加休暇の取得率50%以上

目標4 女性職員の管理職登用の推進

部長・課長職の女性割合3.7% ⇒ 10%以上

主幹・係長職の女性割合20.8% ⇒ 25%以上

※基準年度H26 計画期間～H32

調査・研究テーマ設定

実績値

取組項目 年度	時間外勤務 時間数 (月平均)	年次有給休暇 平均取得日数	配偶者出産休暇		管理職の女性割合	
			配偶者育児参加休暇			
平成26年度 (基準年度)	15.4時間	8.0日	44.4%		部・課長級	3.7%
			11.1%		主幹・係長級	20.8%
平成27年度	17.6時間	8.0日	61.5%		部・課長級	7.6%
			15.4%		主幹・係長級	20.8%
平成28年度	19.4時間	7.8日	26.7%		部・課長級	7.4%
			6.7%		主幹・係長級	21.3%

時間外勤務は、2割以上増加!!

目標達成のためには、抜本的な対策が必要!!

調査・研究テーマ設定

まず、目指すべきことは…



『残業削減・定時退庁』

調査・研究テーマ設定

残業が減り、定時に退庁できれば・・・

- (1) ワーク・ライフ・バランスの実現に直結!!
- (2) 女性だけでなく、もちろん男性にとっても有効!!
 - ⇒①男性の家事・育児への参加が増え、女性の退職が減少、女性の就業促進・社会での活躍につながる。
 - ②2人目出産をためらう理由の1つ「男性の育児不参加」が解消され、少子化ストップにつながる。
- (3) 職員の健康増進・モチベーションアップ!!
 - ⇒健康経営の実現
- (4) 自分のための使える時間が増える!!
 - ⇒自己啓発や地域活動参加により、幅広い知識の習得や市民目線での気づきにより市民サービスが向上

個人と組織がWin-Win!!

生産性の向上

改善に向けて取り組むべきは・・・

現状

- ・新規事業の立ち上げなどにより、職員一人当たりの業務負担が増加している。
- ・複数の担当業務について迅速な処理が求められ、常時対応に追われている。
- ・業務自体の改善に手が回らないため、時間外勤務の増加が抑制できず、非効率と時間外増の悪循環を生んでいる。

要因

【外的要因】

- ・少子高齢化や人口減少などの社会問題の深刻化
- ・市民ニーズの多様化・複雑化
- ・自治体間競争の激化
- ・情報化社会の進展による情報量の増加、伝達速度の追求

【内的要因】

- ・業務を効率的に進めるための全庁的な取り組みがない。
- ・時間に対するコスト意識が低く、業務改善の気運が高まらない。

組織イノベーション

改善に向けて取り組むべきは・・・

現状

- ・時間外勤務が常態化している
- ・短期配置や男性の育児休業などの制度や、実践すべき取組が理解・徹底されていないため、持続しない。
- ・業務の見える化ができておらず、業務の効率化が図られていない。

要因

- ・長時間労働のリスクや時間外勤務の必要性の認識、各課・係での業務の実態把握が不十分
- ・職員一人一人の働き方に対する考え方・意識が低い
- ・様々な制度や取組の周知不足
- ・仕事の目的や、決められた時間内に業務を完了するという意識が低い
- ・「働き方改革」の推進体制が確立できていない。

タイムマネジメント意識の向上

改善に向けて取り組むべきは・・・

現状

- ・開庁前・閉庁後(勤務時間外)に、電話・窓口対応をしなければならないことがある。
- ・定時退庁や休暇取得しづらい。
- ・求められる精度が不明確なため、必要以上の高品質を追求してしまう。
- ・仕事の属人化による時間外勤務の増加や偏りがある。

その要因

- ・就業時間と開庁時間が同じである
- ・コストパフォーマンス意識の低さ
- ・経験不足や細部へのこだわり等の個人差
- ・組織内での係員の業務量や進捗状況の把握が不十分

会議見直し啓発ポスター
(大津市人事課手作り)→

先進地視察

Aグループ



ブタをイメージした ↑
「シゴトダイエット」のポスター



@パナソニック(株)

滋賀県大津市

【先進取組施策】

働き方改革に向けた取組

職員の健康管理に資する長時間勤務削減

○時間外勤務時間の上限設定

月70時間(産業医の許可で月90時間) 年720時間

○タイムシート作成

月30時間を超えた場合、業務を重要度・緊急度で評価し、所属内で振り分けられる業務を選別。課長マネジメントを促進

○20時完全消灯

ノー残業デー(月・水・金)の通年実施

○会議の見直し

形式的な会議の廃止・原則30分以内・最小人数

○働き方改革アクションプランの策定

パナソニック(株)

【先進取組施策】

シゴトダイエット

職場単位でテーマを設定し、仕事の質・量の見直しを推進。活動の見える化で周知・啓発

○会議ダイエット

会議の必要性・開催時間、参加者の適正化

○資料ダイエット

書式フォーマットの統一・保管、廃棄のルール化

○メールダイエット

単語登録・タイトルのみ送信・挨拶文不要

○ガイドラインの作成

ダイエットテーマ別に運用ルール・手法を明示

○業務スキル向上セミナーの開催

タイムマネジメント術・資料作成術など

○定時退庁の徹底(労働組合との協働)

先進地視察

Bグループ



↑ 管理職による定時退庁や
休暇促進ポスター



@パシフィックコンサルタンツ(株)

神奈川県川崎市

【先進取組施策】

- 「川崎市働き方・仕事の進め方改革推進本部」の設置による推進体制の確立
 - ・市長・副市長・部長級で構成。方針決定等。
 - ・課長級で構成する幹事会で事務の摺合せ。
- 定時退庁日の庁内一斉消灯
- 時間外勤務の事前手続きの徹底
- 外部コンサルタントの導入
 - ・時間外勤務の多い職場で課題抽出、ボトムアップによる改善策の立案、検証。
- 管理職向けのマネジメントハンドブックの作成
- イクボスアワードの実施
 - ・部下及び自らのWLBを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら業績・成果を出す管理職を推薦する取組。

パシフィックコンサルタンツ(株)

【先進取組施策】

- 管理職への長時間労働のリスク研修
- スタンディング会議
- 幹部による定時退庁促進ポスターの掲示や啓発放送
- 長時間残業者プロジェクト
 - ・WLBの理解、自身の改善案の提案と発表
- 外部コンサルタントを活用した業務見直し
 - ・社員主体で業務見直しを行い、それに対して外部コンサルタントが助言する
- キャリアデザインハンドブックの作成
 - ・若手社員を対象。
 - キャリアデザインの描き方やロールモデル等を掲載

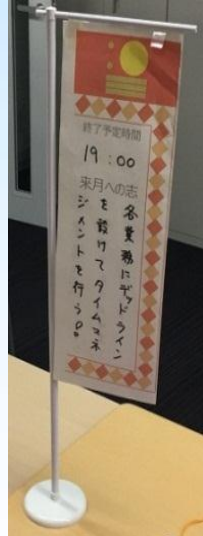
先進地視察



↑ 残業をする際の意識付け「はずかしいマント」を着用

Cグループ

時間外の終了予定や目標を記した「意識の御旗」→



@セントワークス(株)

東京都調布市

【先進取組施策】

- 市長や幹部職員による退庁を促す庁内放送
- 働き方・育児通信等による情報発信で相互理解や意識啓発
- 時間外勤務の事前命令の徹底と一定時間数を超過した後は決裁権者の変更、理由の分析
- 変則勤務の施行(1日単位で理由を問わない取得が可能)
- 人事評価に時間外削減目標を設定
- 資料作成の必要性の精査等の的確な指示(内部資料は寛容に)

セントワークス(株)

【先進取組施策】

- 社長の意思表示
- WLBプロジェクト事務局と各部署のWLB担当設置とアクションプラン策定
- 朝メール、夜メールによるスケジュール管理と結果の共有
- WLB目標の設定と達成度の確認
- カエル会議(課内で月1回)を通しての業務の見直しで、WLB目標達成
- 職員が主体となったユーモアのある取組
→はずかしいマント、意識の御旗(写真)
- ※人事制度等の変更はしていない
- ※コストはかけない

提言の柱

Aグループ

- 「生産性向上」による時間外勤務の削減
- 「市民サービス重視」の柔軟な組織体制の構築

Bグループ

- 働き方改革やWLBの推進体制の構築
- 組織及び職員のマネジメント力の向上

Cグループ

- 業務の見える化体制の構築
- 多様で柔軟な働き方の推進

具体的取組

業務効率化のためのルール策定

- メールのルール化 ➡ To Cc Bcc の使い分け・開封不要メール(タイトルのみで伝達)・不要な挨拶文(お世話になりますなど)の廃止・課メール自動転送の禁止
- 報告のルール化 ➡ 2割の完成度で方向性を確認する「2割報告」・報告書式、内容、文体の統一
- 会議のルール化 ➡ 会議の目的、時間、目標の明示・資料の事前配布、差替禁止・メール会議の実施

時間外勤務削減の取り組みの推進

- 時間外勤務の管理基準の策定 ➡ 時間上限の設定・タイムシートの導入・医師の許可制の導入
- 推進委員の配置・組合との協働 ➡ 定時退庁の呼びかけ・取り組みの啓発、推進
- 職員の意識改革 ➡ 時間外勤務時間数の公表、取組成果の事例集作成、スキル向上セミナーの実施

市民サービス低下防止・職員の負担軽減のための人事異動時期の分散

- 秋期人事異動の実施 ➡ 窓口部門などで、年度始めに繁忙期を迎える職場の秋期人事異動の実施
※繁忙期を避けることでOJTが充実し、職員のスキル向上のための時間的余裕が生まれる。このことにより、職員の心理的負担の軽減や時間外の削減が期待でき、働き方改革に繋がる。

具体的取組

「藤枝市働き方改革推進本部」の設置

- 市長をトップとする「推進本部」の設置⇒行政経営会議を活用。方針決定等。
- 調整監や調整主幹で構成する「推進委員会」の設置
 - ⇒調整監会議や仕事の見直し委員会の活用。目標設定や進捗管理などを行う。
- 幹部職員会議での情報共有⇒定期的に取り組状況等を報告。
- 旗振り役となる専門部署の設置

部局・課の経営方針への位置づけと進捗管理

- 部局経営方針⇒毎年度当初に部局・課の経営方針にWLBの取組や目標を位置付ける。
- 課・係・個人単位で業務の見える化
 - ⇒人財育成シートやToDoリスト等を活用し、目標設定と定期的な進捗管理を実施する。

タイムマネジメントの習慣づけ

- 管理職のマネジメント力向上⇒長時間労働のリスク研修、マネジメントマニュアルの作成
- 管理職による啓発⇒定時退庁を促す庁内放送やポスターの掲示
- 職員のタイムマネジメント力向上
 - ⇒研修の実践／スターオフィスのスケジュール機能の活用と徹底(効果的な使い方事例の共有)／「(仮称)脱・仕事メタボ・アワード」(課・係単位でWLBの取組をエントリーし、効果のあった取組又は効果の期待できる取組を表彰)

具体的取組

業務の進捗状況を共有化するための仕組みづくり

- 朝メール・夜メールで業務の見える化
 - ➡業務時間内に、朝に1日の業務予定、夜に業務結果を係員にメールし、進捗状況を共有化することで、個人と組織のタイムマネジメントをスムーズに行う。
- 時間外勤務命令の厳格化
 - ➡「終礼」の実施により、係員の時間外勤務を事前把握するとともに、月30時間以上を超えた場合、命令決裁権者を「課長級」から「部長級」へ引き上げ、厳格化を図る。

多様で柔軟な働き方の導入

- フレックスタイムや変則勤務体制の導入・活用
 - ➡フレックスタイムや変則勤務時間の取得方法を柔軟(理由を問わない利用)にすることで、多様な働き方を創出し、個人のタイムマネジメントを支援する。

WLBを推進する組織体制の構築

- WLBアクションプランの作成と推進
 - ➡各部署で目標を定めたアクションプランを作成し、それを推進する為の担当者を専任、課内で協力してWLBを推進する体制を構築する。

提言の実効力を高めるために

どんなに良い取組を提言しても、取組を継続的に実践し、浸透させ、習慣化し、持続させなければ、意味がない。



そこで…

各課に「働き方改革推進リーダー」の配置を提案します!!

リーダーを中心に、働き方改革やワーク・ライフ・バランスの真の目的を理解し、組織のために「やらされる」のではなく、自分のために「やっている」という意識を持って、前向きに取り組む姿勢が一番大切!!また、時にはユーモアを取り入れながら、「明るく・楽しい」雰囲気醸成も必要。

フジェンヌメンバー

グループ	ファシリテーター	ワーキングリーダー	メンバー
A	広報課長 杉村 成美	健康推進課 係長 伊久美 佳代	協働政策課 主任主査 寺田 恵子
			岡部あさひな保育園 主任主査 櫻井 靖乃
			課税課 主任主事 小崎 裕美
B	児童課長 矢部 史子	監査委員事務局 係長 宮下 しのぶ	国保年金課 主任主査 宮崎 千玲
			道路課 主任主査 田代 かをる
			教育政策課 主事 望月 慶
C	子ども発達支援センター所長 池谷 いづみ	議会事務局 係長 中司 里香	人事課 主任主査 山下 智子
			商業観光課 主任主事 稲葉 留実
			介護福祉課 主任主事 長田 ふみ